



# Digitalizace jako příležitost

PLÁN DIGITÁLNÍ TRANSFORMACE MÁ JEN TŘETINA MALÝCH A STŘEDNÍCH FIREM

**R**odinné firmy a malé a střední podniky čelí v posledních letech proměně trhu odehrávajícím se nebývalým tempem. Nejdřív musely ustát dva roky omezení kvůli epidemii čínského koronaviru, pak přišla válka na Ukrajině a související ekonomická krize doprovázená vysokými cenami energií a rekordní inflací. Vyhledky byly skoro katastrofické. Průzkum Centra pro rodinné firmy na Vysoké škole ekonomické v Praze přesně před rokem zmonitoroval, že pokud se ekonomická situace nezlepší, s podnikáním plánuje do dvou let skončit až 15 % rodinných firem – největší problém pro ně představovaly vysoké ceny elektřiny a plynu, problémy s odběratelským řetězcem a nedostatek pracovní síly. Pro malou část firem to skutečně znamenalo smrtící koktejl, většina se ale dokázala překotným změnám přizpůsobit.

Prosperita rodinných firem je přitom klíčová pro celou ekonomiku. Ačkoli nejsou k dispozici přesná data, podle Family Firm Institute se rodinné firmy podílejí na světovém HDP ze 70 až 90 % a v ČR podle kvalifikovaných odhadů až z poloviny. Firmy s rodinnou základnou vynikají v důvěryhodnosti mezi zákazníky. Podle průzkumu Edelman Trust Barometer jim věří až 67 % lidí, zatímco u ostatních soukromých podniků je to jen 58 % a ve státní sféře pouhých 55 %. Důvodů může být víc; jsou autentické, za kvalitu služeb či produktu ručí svým jménem, a nemohou si tudíž dovolit zklamat důvěru jediného zákazníka, záleží jim ale také na dobrých vztazích uvnitř podniku a ve srovnání s korporáty se vyznačují obecně odlišnou firemní kulturou a budováním generační kontinuity. Důkazem následování těchto hodnot jsou i úspěšné firmy vybrané na následujících stránkách.

## Předání byznysu

Generační kontinuita, respektive otázka předání potomkům a pokračování v rodinném byznysu je pro české rodinné firmy jednou z mnoha aktuálních výzev. Dominantní roli v jejich vedení u nás totiž stále hraje v drtivé většině generace „otců zakla-



JAKUB FUJÁČEK

datelů“. Proč tomu tak je, vysvětluje vedoucí Centra pro rodinné firmy Jiří Hnilica: „Je to přirozený vývoj. Všechny rodinné firmy vznikaly u nás poměrně nedávno, a tudíž zakladatelská generace je stále naživu.“ Z odpovědí 77 rodinných firem vyplývá, že v 60 % z nich je stále dominantní první generace, v 35 % druhá generace, v 4 % třetí generace a pouze v 1 % generace čtvrtá.

Že rodinnou firmu předá další generaci, očekává podle průzkumu CRF 36 % respondentů, 27 % rodinných firem toto očekávání začalo mít až v průběhu let. Na druhé straně ale víc než čtvrtina s předáním firmy další generaci nepočítá a 4 % dokonce toto očekávání dříve měla, avšak už nemá.

„Jde o naprosto typický paradox, se kterým se všechny rodinné firmy musejí naučit vypořádávat – jak moc možné nástupce tlačit do převzetí firmy, či naopak jak moc jim dávat naprostou svobodu. Klíčové je, aby se nástupnická generace od opravdu útlého věku s rodinným podnikáním seznamovala a dobře rozuměla, co pro rodinu a samozřejmě je samé znamená a znamenat může. Musí dobře rozumět, jaká práva a současně odpovědnosti jednotlivé role v rodinném podnikání přinášejí, a tak zvažovat možné formy případného budoucího zapojování. Je zcela zásadní, aby se mladí co nejdříve začali učit být odpovědným vlastníkem,“ komentuje výsledky průzkumu Hnilica.

Jako jedna z mála českých rodinných firem má za sebou první generační obměnu potravinářská společnost Emco, specializující se na müsli cereálie. V roce 1990 ji založil podnikatel Zdeněk Jahoda. Původně k nám potravinářské výrobky dovážela, později si vybudovala značku na vlastních produktech se základem v ovesných vločkách a její výrobky dnes najdete třeba i v regálech slavného amerického řetězce Walmart. Po 30 letech své existence (v roce 2020) rodinný podnik dokončil proces nástupnictví z otce Zdeňka na syna Martina, který teď firmu řídí. „Já mám (podíl) 52 %, sestra 24 % a druhá sestra bude mít také 24 % a my jako rodina tvoříme dozorčí radu, která řídí směřování Emca,“ popisuje situaci Martin Jahoda. K předá-

**GENERAČNÍ  
KONTINUITA,  
RESPEKTIVE OTÁZKA  
PŘEDÁNÍ POTOMKŮM  
A POKRAČOVÁNÍ  
V RODINNÉM BYZNYSU  
JE PRO ČESKÉ  
RODINNÉ FIRMY  
JEDNOU Z MNOHA  
AKTUÁLNÍCH VÝZEV.**





ní ale nedošlo ze dne na den, proces se připravoval asi deset let a Martin během té doby získával vzdělání i zkušenosti na různých pozicích v jiných firmách. „Prodej mě nikdy ani na vteřinu nena-  
padl jako možnost,“ říká zakladatel značky Zde-  
něk Jahoda.

### Nástup digitalizace

K zásadním výzvám, ale i příležitostem pro malé firmy dnes patří digitalizace. Tou se zabýval i nový průzkum agentury IPSOS pro Asociaci malých a středních podniků a živnostníků ČR, který proběhl na vzorku 202 firem o velikosti do 249 zaměstnanců. Vyplývá z něj, že plán digitální transformace má vypracovaný jen třetina dotázaných firem. Nejvíce ve výrobních a průmyslových podnicích (45 %) a nejméně ve službách (19 %). Největší motivací pro digitalizaci procesů je pro většinu z nich zvýše-

ní efektivity a produktivity (61 %), snížení nákladů (44 %), získání konkurenční výhody a lepší zákaznická zkušenost (shodně 28 %).

Digitalizaci běžných kancelářských činností, jako je zpracování faktur nebo správa elektronických dokumentů, nabízí třeba společnost Konica Minolta, která eviduje proti minulému roku nárůst zájmu o automatizační řešení o 150 %. Důvodem je nedostatek zaměstnanců a snaha uspořít.

Už pouhou digitalizací faktur podle ní může středně velký podnik uspořít ročně statisíce korun. „V praxi se nám potvrzuje, že nestačí jen řídit elektronické dokumenty, ideální je automatizace celých administrativních procesů a minimalizace jejich závislosti na lidském faktoru. Jen tak lze udržet chod firmy a její administrativy i v případě nedostatku zaměstnanců,“ říká Petr Atanasčev, ředitel produktového marketingu Konica Minolta Business Solutions Czech. ■

Robotizace ve skladu firmy Rohlík v Chrášťanech. Foto: Profimedia.cz

